

سبک رهبری مربیان بر عملکرد ورزشی بازیکنان لیگ برتر فلوربال

فواد عباسی
دکترای مدیریت ورزشی

چکیده

این مقاله بررسی تاثیر سبک های رهبری مربیان و اعتماد به مربی با عملکرد ورزشی بازیکنان لیگ برتر فلوربال بود. جامعه آماری این پژوهش را کلیه بازیکنان حاضر در لیگ برتر فلوربال کشور تشکیل می داد و نمونه آماری بصورت تمام شمار بود. از 140 پرسشنامه توزیع شده در نهایت تعداد 120 پرسشنامه برگشت داده شد و در آنالیز آماری مورد استفاده قرار گرفت. روش برای انجام تحقیق، توصیفی و از نوع پیمایشی بود که به روش میدانی به جمع آوری اطلاعات پرداخته شده است. ابزار اندازه گیری نیز شامل پرسشنامه استاندارد عملکرد ورزشی کوپر و ساتر (2011)، پرسشنامه اعتماد به مربی ژانگ (2004) و پرسشنامه رفتار رهبری چلادورای و صالح (1980) بود. برای اطمینان از پایایی پرسشنامه ها، علیرغم استاندارد بودن، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید که شاخص های هر یک از آنها در حد قابل قبولی بوده (بالتر از 0/7) و این به منزله پایا بودن پرسشنامه این تحقیق می باشد. همچنین روایی آنها نیز مورد تأیید اساتید گرایش مدیریت ورزش قرار گرفت. در بخش تحلیل داده های آماری بدست آمده از آزمون کالموگروف اسمیرنوف، همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه استفاده شد. با توجه به یافته های تحقیق مشخص گردید که بین سبک های رهبری و اعتماد با عملکرد ورزشی بازیکنان لیگ برتر فلوربال رابطه معنی داری وجود دارد. در مجموع نتایج تحقیق حاضر در زمینه بررسی رابطه سبک های رهبری با اعتماد به مربی و عملکرد ورزشی بازیکنان فلوربال نشان داد که سبک رهبری آموزش و تمرین سهم قابل ملاحظه ای در افزایش اعتماد و بهبود عملکرد ورزشی بازیکنان داشته است. برای اینکه ویژگی های رهبر در افراد متبلور گردد نمی توان به زور متوسل شد؛ بلکه می توان با تهیه و تدوین برنامه های آموزشی از طریق برگزاری کارگاه ها به منظور توسعه و پرورش مهارت های رهبری و ارائه امتیازات ویژه به مربیانی که بتوانند این دوره ها را با موفقیت پشت سر بگذارند، در اثربخشی مربیان تاثیرگذار بود.

کلمات کلیدی: رهبری، مربی، اعتماد، عملکرد، فلوربال

مقدمه

برای کسب موفقیت گروهی، میزان اعتماد بین مربی و اعضای تیم می تواند از اهم موارد مورد توجه باشد تا بتوان از این طریق از اشکالات درونی تیم های ورزشی و عدم درک متقابل میان افراد کاسته شود و انگیزه لازم در راستای پیشرفت و پیروزی ایجاد گردد. ارتباط و اعتماد بین مربی و ورزشکار، عامل مهمی در درک ساختارهای پیچیده تیمی به منظور افزایش عملکرد در تیم های ورزشی می باشد. برای افزایش احتمالی عملکرد موثر، ثابت کردند که ورزشکاران نه تنها به درک

خودشان نیاز دارند بلکه ادراک روابط، نقش ها، نگرش ها، ارزش ها، انگیزه و نیازهای تیم های مقابل نیز ضروری است. همچنین کراس و هاردي اظهار داشتند که توسعه درك دو جانبه در میان تمامی اعضای تیم ها، اساس و بنیان فرایند ساختار تیمی است. به این ترتیب مربیان می توانند با مدیریت هوشمندانه و به کارگیری سبک های نوین تغییراتی در زمینه های فکری و جسمی افراد تیم به وجود آورند تا با ایجاد اعتماد در بازیکنان بیشترین انگیزه را در آنان ایجاد کنند و باعث شوند استعداد بازیکنان سریع تر شکوفا شود و در راستای کسب موفقیت، سطوح بالایی از قابلیت ها و مهارت های اجرایی ارائه گردد. به منظور اینکه مربیان بتوانند به خوبی به وظایف و فعالیت های خود پردازند، بایستی بازیکنان این احساس را داشته باشند که مربیان شان قابل اعتمادند. اعتماد بین مربی و بازیکنان بر کیفیت مدیریت تأثیر زیادی خواهد داشت (کراس و هاردي (1997) به نقل از یوسف 2005).

بنابراین کاهش اعتماد در تیم های ورزشی یکی از مسائلی است که باعث ایجاد بازیکنانی بی انگیزه و بی تفاوت می شود و اجرای کند برنامه ها را سبب می گردد. اگر رفتار رهبر نتواند منجر به ایجاد اعتماد زبردستان به وی شود، بعید است که بتواند یک رابطه سازنده ای بین فردی با زبردستان خود برقرار کند، چرا که در شرایط عدم اعتماد، افراد تمایل به جبهه گیری، عملکرد تدافعی و جلوگیری از نفوذ دیگران را دارند. انجام موفق هرکاري مستلزم مدیریت صحیح و کارآمد است و از نقش اثرگذار مدیریت در موفقیت یا عدم موفقیت گروه ها و سازمان ها نمی توان به سادگی گذشت. وقتی گروهی از افراد برای رسیدن به هدفی تلاش می کنند معمولاً کسی به عنوان مدیر و رهبر مسئولیت گروه را بر عهده می گیرد. این فرد باید دارای مهارت های لازم برای رهبری گروه باشد تا گروه به هدف یا اهداف خود دست یابد. در موقعیت های ورزشی این نقش را مربی بر عهده دارد (انشل، 1380).

مربیان می توانند با داشتن مهارت های خاص و شناخت عوامل روانی و فیزیکی، در بسیاری از فعالیت های ورزشی که به ویژه به شکل گروهی صورت می گیرد، ورزشکاران را با توجه به توانایی های فردی و عوامل اثر گذار بر عملکرد گروهی به سوی انسجام بیشتر و در نهایت پیشرفت و موفقیت سوق دهند. لذا نقش يك مربی در انگیزه بازیکنان و بازدهی واقعی تیمی قابل انکار نیست هرچند ابزارهای به کار برده شده در راستای رهبری موثر با توجه به ماهیت خاص رشته های ورزشی از لحاظ ساختاری متفاوت است و همچنین توانایی های انفرادی ورزشکاران و اعمال متقابل آن ها را می طلبد. بنابراین نیاز است عوامل مهم اثرگذار بر سبک های رهبری مربیان و دستیابی به موفقیت با انجام تحقیقات وسیع تر و دیدی عمیق تر که از ضروریات پیشرفت تحقیق می باشد، مشخص گردد.

جهت بهبود اثربخشی و کارایی در ورزش بررسی سبک های مربیگری می تواند بسیار حائز اهمیت باشد تا عوامل تاثیرگذار بر چگونگی عملکرد مربی شناسایی شود (چو و کیم، 2014). آنچه باعث شده این تحقیق از طرف محقق انجام شود می تواند تا حدودی به علت عدم آگاهی مربیان و توجه کافی در زمینه های مختلف مربیگری باشد. اجرای این پژوهش که به جنبه های کاربردی متکی بوده، می تواند مشخص کند که کدامیک از سبک های مربیگری، عملکرد مناسب تری در رابطه با افزایش عملکرد تیمی و اعتماد بین مربی و ورزشکار برجای می گذارد. به منظور اینکه مربیان بتوانند به خوبی به وظایف و فعالیت های خود پردازند، بایستی بازیکنان این احساس را داشته باشند که مربیان شان قابل اعتمادند. اعتماد بین مربی و بازیکنان بر کیفیت مدیریت تأثیر زیادی خواهد داشت.

بنابراین کاهش اعتماد در تیم های ورزشی یکی از مسائلی است که باعث ایجاد بازیکنانی بی انگیزه و بی تفاوت می شود و اجرای کند برنامه ها را سبب می گردد. اگر رفتار رهبر نتواند منجر به ایجاد اعتماد زیردستان به وی شود، بعید است که بتواند یک رابطه سازنده ای بین فردی با زیردستان خود برقرار کند، چرا که در شرایط عدم اعتماد، افراد تمایل به جبهه گیری، عملکرد تدافعی و جلوگیری از نفوذ دیگران را دارند (کیم و همکاران، 2012). فلوربال نیز یکی از رشته های تیمی است که نقش مربی و روابط متقابل مربی و ورزشکاران می تواند در عملکرد ورزشی تیم تاثیر بسزایی داشته باشد. بنابراین با توجه به تحقیقات صورت گرفته به نظر می رسد که سبک های رهبری مربیان از عوامل مرتبط با متغیرهایی نظیر افزایش عملکرد، اعتماد ورزشی و نهایتاً موفقیت یک تیم باشد

مبانی نظری

پیش فرض های اساسی رهبری

داوری کردن، دریافت پیشنهادهای، تدارک و عرضه اهداف، بازبینی اجرای عملیات، برنامه ریزی، سیاستگذاری، کنترل کننده روابط داخل، نمونه بودن، شبیه پدر بودن، سپر بلا بودن، شتاب بخشیدن، تامین امنیت، القاء نمودن، تشویق و تمجید از جمله وظایف رهبری است. رهبری تا حدی، نتیجه دید رهبر است. راهی است که رهبر با آن وظایف گروه و خط مشی ها و اقدامات برای نیل موفقیت آمیز به مقاصد را طراحی می کند. از دیدگاه مک گریگور¹ فرض های نظری مدیریت در باب کنترل منابع انسانی، منش کلی رهبری را تعیین می کند (نورایی، 1384).

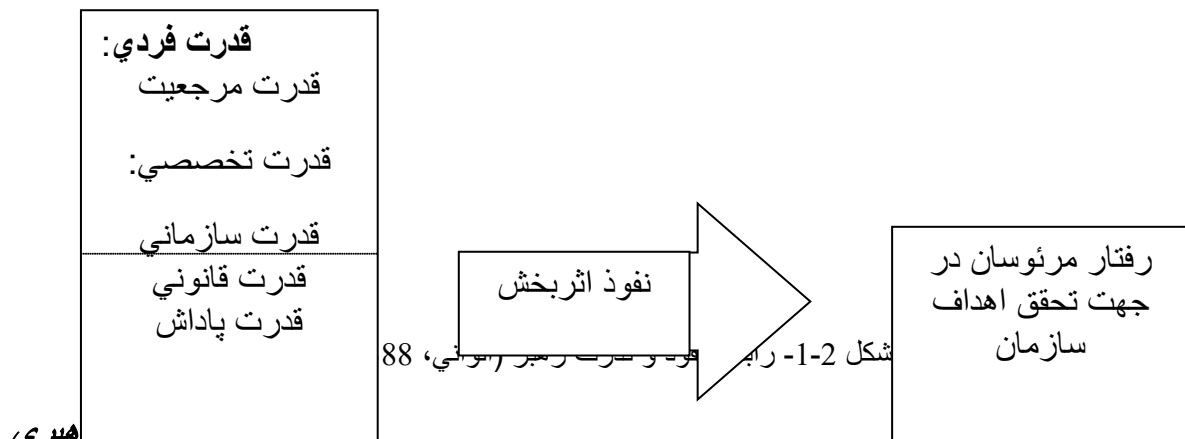
2-2-4- قدرت و نفوذ رهبری

مسئله نفوذ و قدرت رهبری به منابعی که قدرت و نفوذ از آنها سرچشمه می گیرد، ارتباط پیدا می کند. اصولاً قدرت² عبارت است از توانایی اعمال نفوذ بر دیگران و نفوذ³ عبارت است از اعمالی که مستقیم یا غیرمستقیم باعث تغییر در رفتار یا نظرات دیگران می شوند. بدین ترتیب قدرت و نفوذ با یکدیگر درآمیخته اند و مسئله رهبری با هر دوی آنها در ارتباط است، زیرا رهبری با نفوذ بر دیگران تحقق می یابد و نفوذ نیز از قدرت سرچشمه می گیرد. نویسندگان منابع گوناگونی را بعنوان منشأ قدرت برشمرده اند و شاید کاملترین فهرستی که از منابع قدرت تهیه شده است، طبقه بندی پنجگانه قدرت می باشد.

1. قدرت مرجع بودن: توانایی ناشی از قبول رهبر به وسیله دیگران به عنوان مرجع و الگو.
2. قدرت قانونی: توانایی ناشی از قانون که مدیر را در نقش رهبر قادر می سازد تا بر مرئوسان خود اثر بگذارد و به رفتارشان جهت دهد.

¹ . McGregor
² . Power
³ . Influence

3. قدرت تخصصي: قدرتي ناشي از تخصص و کارداني مدير است که اورا بر ديگران نافذ مي سازد.
 4. قدرت پاداش: توانايي دادن پاداش مادي يا معنوي به مرئوسان و جهت بخشي به رفتار آنان به منظور تحقق اهداف سازمان است.
 5. قدرت تنبيه: توانايي تنبيه مرئوسان و جهت بخشي در رفتار آنها به منظور تحقق اهداف سازمان است.
- هرچه مدير به قدرت هاي فوق بيشتر مجهز شود، مي تواند نفوذي بيشتر بر کارکنان داشته و در انجام وظيفه رهبري و هدايت خود موفق تر باشد. بدین ترتيب رابطه نفوذ و قدرت رهبر را مي توانيم در شکل در ادامه خلاصه کنيم (الواني، 1388).



در ارتباط پيرو رهبري تعاريف و نظرات زي رهبر ح است. از نبت از اينکه مدير چکار مي کند و رفتارش چگونه است و از طرف ديگر گفته شده است سبک رهبري شامل کليه الگوهاي مربوط به عملکردهاي رهبر است، به گونه اي که از طريق پيروان آنان، دريافت مي شود (حسن زاده، 1382).

در مورد سبک هاي رهبري و مديريت عقیده بر اين است که شيوه مديريت و رهبري از مفروضات مباني فکري، ويژگي هاي شخصيتي مديريت و افراد تحت رهبري، به نحوي ريشه مي گيرد. سبک هاي مديريت مابين يك سلسله مفروضات مدير درباره مديريت است؛ از اين رو براي شناخت شيوه هاي مديريت، شناخت نظريات و مباني فکري مديريت و رهبري، خصايص رفتاري و شخصيتي مديران ضرورت يافته است. از طرفي هم برخي عقیده دارند که مؤفقيت يا عدم مؤفقيت فرد نه تنها به سبک او بلکه به شرايطي وابسته است که سبک رهبري خاصي در آن اعمال مي شود (تيموشين، 2012). سبک رهبري نشان دهنده طرز تفکر، جهان بيني و شخصيت رهبران است (زردشتيان، 1387).

2-2-6- مکاتب و نظریه های رهبری

در طی دهه های گذشته، مطالعات و تحقیقات متعددی در زمینه شناسایی عوامل مؤثر در رهبری موفق و اثربخش انجام شده است. هر یک از این مطالعات که به بررسی روابط و گاهی اثرات عوامل مختلف در موفقیت رهبر اشاره می کردند، چنانچه به یک نتیجه واحدی می رسیدند آن را تحت نظریه (تئوری) و یا مدل ارائه کرده اند. این نظریه ها بعدها بعلمت تقارن و مشابهت در مفهوم و در کاربرد در چاقوب مکاتب طبقه بندی شدند، گرچه ممکن است در این کار توافق همگانی وجود نداشته باشد. اما به گفته یوسف (2005) تعدد برداشت ها و تعاریف از رهبری، تعدد نظریه ها و مدل ها را به دنبال دارد که توسط افراد در دوران های مختلف مطرح شده است.

گرچه موضوع رهبری تاریخی به اندازه عمر انسان دارد، اما از نظر مستندات علمی پیشینه آن را می توان از آغاز قرن بیستم و با مطرح شدن مکتب مدیریت علمی از سوی تیلور⁵ (1990) دنبال کرد. اعتقاد ییلور بر افزایش بازدهی از طریق بهبود رموز فنی و شیوه های انجام کار بود. از این رو توجه او کمتر به مسئله روابط انسانی در هدایت امور بود و کارکنان به مانند ماشین تصور می شدند و به نیازهای آنها توجهی نمی شد.

در دهه های 1920 تا 1930 تهضت روابط انسانی از سوی التون مایو⁶ پایه گذاری شد. اعتقاد او این بود که باید در کنار توجه به افزایش بازدهی سازمانی، انسان ها و نیازهای آنان مورد توجه رهبران قرار گیرد. در نتیجه وظیفه رهبر از دیدگاه این مکتب، ایجاد زمینه های لازم برای دستیابی به اهداف مشترک کارکنان و سازمان از طریق فراهم آوردن فرصت هایی برای رشد و پیشرفت پیروان بود (علاقه بند، 1381). از سال 1930 به بعد، به واسطه پژوهش های متعدد، تئوری های متعددی نیز مطرح شد. همخوانی برخی از این تئوری ها زمینه ساز ایجاد مکاتبی در رهبری شد. تئوری ها و مکاتب رهبری از سوی محققین به شکل های متنوع طبقه بندی شده است. برای نمونه برایمن⁷ (1992) و یوکل⁸ (2002) جدول 1-2 را ارائه نموده اند.

نخستین تلاش منظم در درک رهبری شناخت ویژگی های شخصیتی رهبران بود. از این دیدگاه رهبران با ویژگی های خاصی به دنیا می آیند، از این رو کافی است که به دنبال سنجش این ویژگی ها در افراد بود. چون این مسئله روشن شد که گویا رهبران اثربخش دارای هیچ ویژگی ممتاز نیستند، پژوهشگران درصدد برآمدند ویژگی های رفتاری آنها را شناسایی کنند. به بیان دیگر به جای اینکه بکوشند تا دریابند چه چیزهایی می توانند مدیران را موفق سازند، کوشیدند تا دریابند چه کارهایی می توانند مدیران را موفق کنند. این پژوهشگران بر دو جنبه از رفتار رهبری توجه کردند: وظایف یا نقش های رهبری و شیوه رهبری. : وظایف یا نقش های رهبری عبارتند از: وظیفه مربوط به حفظ گروه، القای ارزش ها و ... و شیوه رهبری به تلاش رهبر برای تحقق اهداف سازمان از طریق توجه به کارکنان (کارمندمداری) و یا از طریق توجه به وظیفه (وظیفه مداری) معطوف است. چندین تحقیق معروف در خصوص تئوری رفتار رهبر⁹ انجام شد که عبارتند از: تحقیقات دانشگاه میشیگان، اوهایو و ارائه مدل شبکه مدیریت.

5. Taylor

6. Elton Mayo

7. Bryman

8. Yukl

9. Behavior Leadership Theory

چون محققان متوجه شدند که رهبري اثربخش به متغیرهاي متعددي همچون نیازهاي کار، رفتار و انتظارات همکاران، رفتار و انتظارات کارکنان و سیاست‌ها و فرهنگ سازمانی بستگی دارد نظریه اقتضایی¹⁰ یا موقعیتی از سوی هرسي و بلانچارد¹¹ در رهبري ارائه شد. بعدها فیدلر¹² سه نوع موقعیت رهبري (رابطه عضو با رهبر، ساختار سازمانی و موضع قدرت رهبر) را شناسایی و در قالب يك الگو ارائه کرد. تحقیق درباره رفتار رهبر در مسیرهاي مختلف انجام می‌شود. در یکی از این مسیرها محققان اظهار می‌کنند که در طول تاریخ رهبرانی آمده‌اند که سبک رهبري آنها باعث ایجاد تحول در پیروان و سازمان شده است. از نظریه پردازان کهنه کار در این زمینه، برنارد ام. باس است که ضمن بررسی رهبران تحول‌گرا، نظریه رهبري تحول‌گرا و عمل‌گرا¹³ را ارائه کرد و بعدها آن را به شکلی جامع‌تر تحت عنوان مدل کامل رهبري¹⁴ ترسیم نمود (استونر، 1382).

- انواع اعتماد در سازمان

در ارتباطات سازمانی سه نوع اعتماد وجود دارد:

مبتنی بر بازدارندگی، مبتنی بر آگاهی، مبتنی بر شناسایی
الف) اعتماد مبتنی بر بازدارندگی

شکونده ترین ارتباطات با اعتماد مبتنی بر بازدارندگی مهار می‌شود. يك تخطي و يا يك ناهماهنگي ممکن است ارتباط را ضایع کند. این شکل از اعتماد مبتنی بر ترس از تلافی جویی است آنگاه که از اعتماد تو استفاده می‌شود. کسانی که ارتباطشان اینگونه است، آنچه می‌گویند عمل می‌کنند؛ زیرا از عواقب به انجام نرسیدن وظایفشان هراس دارند. اعتماد مبتنی بر بازدارندگی تا جایی مؤثر است که امکان مجازات وجود دارد، عواقب کار روشن است و در صورتی که اعتماد مورد تخطی قرار گیرد، مجازات واقعاً اعمال خواهد شد. يك مثال از اعتماد مبتنی بر بازدارندگی ارتباط میان مدیر و کارمند است. انسان معمولاً در مقام يك کارمند به کارفرمای جدید خود اعتماد میکند؛ حتی اگر تجربه که ای اعتماد خود را به آن متکی می‌کند اندک باشد. پیوند به وجود آورنده این اعتماد اقتدار کارفرما و مجازاتی است که می‌تواند در مقابل انجام ندادن بر کارمند اعمال کند.

ب) اعتماد مبتنی بر آگاهی

بیشتر ارتباطات سازمانی ریشه در اعتماد مبتنی بر آگاهی دارد. به عبارت دیگر، اعتماد مبتنی است بر پیش بینی پذیری رفتاری که حاصل تجارب تعامل گذشته است. وجود چنین اعتمادی هنگامی است که شخص آگاهی لازم از افراد برای درک کافی و وافی کارکنان داشته باشد تا بتواند رفتار محتمل آنان را به درستی پیشبینی کند. اعتماد مبتنی بر آگاهی به جای اتکالی به بازداري، متکی به آگاهی است. از آگاهی دیگری و پیشینی نی پذیری رفتار او جای قراردادهای، مجازات‌ها، و ترتیبات حقوقی را معمول که بیشتر اعتماد مبتنی بر بازدارندگی است می‌گیرد. اینگونه اعتماد، به مرور، و بیشتر به عنوان کنش تجربه ای

10. Contingency Leadership Theory

11. Hersey & Blanchard

12. Fiedler

13. Transformational and Transactional Leadership Theory

14. The Full Range of Leadership

که ایجاد اعتماد و با ارزش بودن می کند، به وجود می آید. هر قدر کسی را بهتر بشناسید پیش بینی صحیح تری از رفتار او در آینده خواهید داشت. پیش بینی پذیری اعتماد را تقویت می کند؛ حتی اگر پیش بینی کنید که دیگری قابل اعتماد نیست زیرا راههای سوءاستفاده او از اعتماد را می توان پیش بینی کرد. هر قدر با افراد دیگر ارتباط بیشتر و تعامل منظم تر داشته باشید، این شکل از اعتماد بیشتر ایجاد خواهد شد و بیشتر به آن می توان متکی بود. جالب اینجاست که در سطح اعتماد مبتنی بر آگاهی رفتار متناقض لزوماً سبب شکست اعتماد نمی شود.

(ج) اعتماد مبتنی بر شناسایی

زمانی به بالاترین سطح اعتماد می رسیم که میان دو طرف یک ارتباط عاطفی وجود داشته باشد. نوع این ارتباط به یکی از طرفین اجازه می دهد که به عنوان کارگزار طرف دیگر عمل کند و در مراد بین های افراد جانشین آن شخص شود. چنین اعتمادی را اعتماد مبتنی بر شناسایی می گوئیم. در اینجا وجود اعتماد بدین خاطر است که هر دو طرف از قصد یکدیگر آگاهند و به خواسته ها و آرزوهای هم احترام می گذارند. این تفاهم دو جانبه تا آنجا پیشرفت می کند که هر یک از دو طرف می تواند به گونه ای اثر بخش به جای دیگری عمل کند. در این سطح، کنترل در کمترین حد است. نیازی به مراقبت از دیگری نیست، زیرا وفاداری بدون قید و شرط وجود دارد (حسن زاده، 1384).

2-3-4- اعتمادسازی

اعتمادسازی امر کم اهمیتی نیست. آن را باید به صورت رفتاری مستمر و مداوم تقویت کرد. اعتماد، به ویژه، برای مدیریت ریسک حیاتی است؛ زیرا مدیریت ریسک خوب موارد زیر را شامل می شود:

(الف) شناسایی موقعیت هایی از عدم اطمینان که در آن احتمالات و نتایج یک ریسک مخصوص مشخص نیست؛

(ب) شناسایی موقعیت هایی که در گروه هایی از شهروندان، به طور منفی، توسط ریسک موجود تأثیر می پذیرند؛

(ج) تقسیم هزینه ها و مزایای بالقوه ریسک. یک اشتباه جدی در یک بخش از سازمان می تواند به اعتبار سازمان لطمه بزند و بنابراین، اعتماد سطح در کل سازمان را پایین آورد (لیو و فراسینو، 2014). اعتماد یک مفهوم پیچیده و چند وجهی است. برای اعتمادسازی هیچ فرمول ساده ای وجود ندارد. اعتماد، در واقع، بیشتر هنر است تا علم، و ایجاد آن بسیار دشوار است و از دست دادن آن آسان است. اعتماد سازی به رفتار اخلاقی مداوم و مستمر نیاز دارد؛ در حالی که با یک اشتباه ممکن است تخریب شود. یک حادثه منفی می تواند بیشتر تخریب کننده باشد تا حادثه مثبت که بتواند آن را ایجاد کند. در واقع، اگر شما چیزها را به درستی انجام دهید اعتماد به دست می آید. یافته های مطالعات نشان می دهد که فرایندهای مرتبط با بحث اعتماد نیاز به بسط و بررسی دارد. تحقیق نشان داد که ارتباط بین روابط اعتماد و اعمال مدیریتی قوی هستند؛ ولی، به احتمال، یک رابطه ضعیف تر بین روابط اعتماد با جنبه های شخصیت وجود دارد افراد ممکن است، به آسانی، به اعتماد طرف دیگر صدمه بزنند. اعتماد باید به دست آید و در طول زمان توسعه پیدا کند. پس ایجاد و نگهداری اعتماد خیلی ساده یا سریع نیست بلکه نیازمند یک فرا بند رو به رشد است (مارتینز، 2002).

گام اول: فرهنگ سازی

ایجاد و توسعه اعتماد در سازمان، در مرحله اول، نیازمند ایجاد يك فرهنگ بر مبنای ارزش‌های مشترك در بین کارکنان است که به آن معتقد باشند. اعتماد دو طرفه در محیطی می‌تواند توسعه پیدا کند که در آن ارزش‌های مشترك، صداقت و انسجام پایه و اساس اعتماد در بین افراد قلمداد می‌شوند. مأموریت‌های رسمی، اختیارات، اهداف بلندمدت و کوتاه‌مدت، سمبل‌ها یا نشانه‌هایی از فرهنگ سازمان‌ها هستند. جوهره و ذات فرهنگ پدیدار خواهد شد، آنگاه این نشانه‌ها وارد عمل می‌شوند. به عبارت دیگر، رفتارهای بین افراد که با همدیگر در تعاملند، تشریفات مختلف و استقرار فیزیکی سازمان باید بر مبنای ارزش‌هایی که هر فرد به آن اعتقاد دارد ایجاد شود (رابینز، 2003). اگر فرهنگ سازمان با ارزش‌های سازمان در تعارض باشد اعتماد در آن به سمت نابودی خواهد رفت.

گام دوم: رهبری

رهبری يك مفهوم اعتماد دوطرفه بر مبنای ارزش‌ها و دید مشترك است. اگر ارزش‌ها و دید مشترك نباشند، رهبر باید از کنترل تحمیلی خارجی، قوانین محدود کننده و دست و پاگیر و رسمیت زیاد استفاده کند. اگر يك سازمان بر مبنای ارزش مشترك‌های ایجاد شده باشد، کارکنان بیشتر به آن متعهد خواهند شد؛ تا جایی که معتقد می‌شوند که اهداف سازمان راهی برای رسیدن به اهداف خودشان است. مدیریت در اینجا به کنترل نیازی ندارد؛ بلکه نیازمند رهبری بخش از طریق راهنمایی، حمایت و هدایت است. نگهداری و ایجاد تعهد کارکنان نیازمند يك استراتژی مدیریت است که بر توانمندسازی کارکنان متکی است. اجازه دادن به کارکنان برای مشارکت در فرایند تصمیم‌گیری، جریان ارتباطات باز، و ایجاد کار معنی‌دار و با مفهوم برای کارکنان همه برای کمک به افزایش تعهد و روحیه کارکنان است. بررسی و اسمیت در مقاله خود، با عنوان قرار داد جدید، می‌گوید که والدین ما از بوروکراسی شکایتی ندارند. آنها از اطاعت از قوانین و امنیت شغلی و دریافت حقوق بازنشستگی رضایت داشتند؛ اما، امروزه، سازمان‌های سلسله‌مراتبی نمی‌توانند مزایا را فراهم کنند. کوچک‌سازی‌ها، رقابت جهانی و دیگر عوامل، محدود کننده‌هایی برای تأمین و فراهم کردن مزایا هستند. بنابراین، دلایل يك قرار داد جدید بین مدیران و کارکنان در حال ظهور است. در این قرارداد دو مینا و پایه در مرکز هستند: کار معنی‌دار و روابط سالم.

گام سوم: ایجاد ارتباطات

مدیریت و کارکنان در رابطه با ایجاد يك فرهنگ بر مبنای ارزش‌های مشترك و توانمند کردن به کارکنان، ایجاد ارتباطات با زیر بنای صداقت، انسجام و توجه واقعی به افراد و دیگران متعهد می‌شوند. برای ایجاد اعتماد درون سازمان، اعضاء باید، در برقراری ارتباطات صادقانه با همکاران و مدیریت در محیط سازمان، احساس امنیت کنند، به هر حال، توسعه اعتماد نیازمند این است که مدیریت و کارکنان هر دو، از انتظارات یکدیگر آگاه باشند و خود را برای ساختن محیط آکنده از اعتماد مسئول بدانند. اعتماد کالای گران‌بهاست. اگر می‌خواهید سازمانی باکیفیت مطلوب داشته باشید، باید به افراد سازمان اعتماد کنید. این نقطه‌ای اساسی است. اعتماد عبارت است از توقعات مثبتی که يك فرد از اعمال، کردار، گفتار، و تصمیمات طرف مقابل، جدای از اعمال فرصتطلبانه دارد (رابینز، 2003). در امر مشارکت اعتماد يك ضرورت است.

آیکون¹⁵ (2013) اعتماد را عاملان چشمداشت از شایستگی، حسن نیت و رفتار عقلایی طرف مقابل تعریف می کنند. بنابراین، توسعه و نگهداری اعتماد بسیار مشکل است. وی معتقد است که حتی اگر اعتماد مدیریت نشود، عاملان باید در ایجاد و نگهداری روابط و شبکه‌های درون سازمانی باید آن گونه عمل کنند که اعتماد را جلب کند. مولینا و همکاران (2011) در اینکه اعتماد چگونه می تواند تجربه و ایجاد شود مطالعه کردند. بنابر نظر آنها خلق و خو و احساسات مثبت از یک سو و ارزیابی مطلوب از سوی دیگر، تجارب مثبتی در اعتماد و ارتقای نتایج اعتماد است. هر فرد یک سیستم ارزشی دارد که پیشینه تجربه او درباب اعتماد است. عقیده بر این است که ارزش‌ها ممکن است گرایشی به اعتماد را ایجاد کنند که اساسی‌تر و معمول‌تر از اعتماد بر مبنای موقعیت‌ها و روابط ویژه و مخصوص است. ارزش‌ها، اصول معمولی یا سیستم راهنمای فرد هستند، آنها، به طور نسبی، پایدار هستند و محیط مناسبی را برای تجربه اعتماد فراهم می کنند. در بلندمدت ارزش‌ها ممکن است تغییر یابند. برخی از صاحب‌نظران مدعی هستند اعتماد که نوعی ساز و کار انسجام دهنده است که وحدت را در سیستم های اجتماعی ایجاد و حفظ می کند و پدیده‌ای است تسهیل‌گر که سبب بهره وری بیشتر سازمان‌ها می شود. اعتماد، به عملکرد مؤثر منجر می شود؛ زیرا تبادل اطلاعات مرتبط و مناسب بین شهروندان و سازمانها را تشویق می کند (مولینا و همکاران، 2011). اعتماد، ارزش‌های دموکراتیک را پرورش می دهد و نقش انکارناپذیری در تحقق اهداف کلان سازمانی ایفا می کند. تعاریف متعددی از واژه اعتماد ارائه شده و در گذر زمان، دستخوش تغییر شده است. در تعاریفی که از اعتماد ارائه می شود به طور معمول، از انتظارات یا باورهایی یاد می‌شود که افراد دوست دارند دیگران به طریقی قابل پیش بینی و نه صرفاً برای منفعت شخصی خود نشان دهند. به عبارت دیگر، ما به دیگران اعتماد می کنیم تا منافع مان را در نظر بگیرند. اگر این افراد صرفاً منفعت طلب باشند این حالت نسبت به آنها بروز نمی‌کند؛ لذا اگر فرد مورد اعتماد فقط منفعت شخصی خود را ببیند اعتماد مفهوم پیدا نمی‌کند. بی اعتمادی وقتی ایجاد می‌شود که بدگمانی بروز کند و، در نتیجه بی توجهی به برخی از انتظارات در یک مبادله دوطرفه، به احتمال، به دیگر مبادلات تعمیم داده می شود؛ بنابراین:

(الف) اعتماد نمی تواند در محیط مطمئن وجود داشته باشد؛ اگر چنین باشد، بسیار جزئی است. بنابراین، اعتماد در محیطی نامطمئن و ریسک‌زا وجود دارد؛

(ب) اعتماد منعکس کننده جنبه ای از پیش بینی یعنی نوع انتظار است؛

(ج) اعتماد در محیطی مبتنی بر روابط متقابل وجود دارد؛ یعنی در یک وضعیت دوطرفه شکل می گیرد؛

(د) اعتماد پدیده مطلوبی است. وقتی از اعتماد سخن گفته می شود، در واقع، از احتمال پدیده‌های مثبت سخن می گوئیم نه پیامدهای منفی آن؛

بنابراین، می توان اعتماد را نوعی انتظار نتایج مثبت دانست که یک طرف می تواند بر مبنای اقدام مورد انتظار طرف دیگر، در یک تعامل که مشخصه اصلی آن عدم اطمینان است، دریافت کند (الوانی، 1380).

¹⁵ Iconen

2-3-5- اعتماد و سبک رهبری در ورزش

به منظور اینکه مربیان بتوانند به خوبی به وظایف و فعالیت های خود بپردازند، بایستی بازیکنان این احساس را داشته باشند که مربیانشان قابل اعتمادند. اعتماد بین مربی و بازیکنان بر کیفیت مدیریت تأثیر زیادی خواهد داشت. بنابراین کاهش اعتماد در تیم های ورزشی یکی از مسائلی است که باعث ایجاد بازیکنانی بی انگیزه و بی تفاوت می شود و اجرای کند برنامه ها را سبب می گردد. اگر رفتار رهبر نتواند منجر به ایجاد اعتماد زیردستان به وی شود، بعید است که بتواند یک رابطه سازنده ای بین فردی با زیردستان خود برقرار کند، چرا که در شرایط عدم اعتماد، افراد تمایل به جبهه گیری، عملکرد تدافعی و جلوگیری از نفوذ دیگران را دارند (هواتسون، 2004). گرین لیف (1977) بیان می کند اعتماد اساس رهبری است؛ چرا که مشروعیت رهبر با اعتماد آغاز می شود. هوستون (2004) نیز مشاهده کرد که اعتماد به عنوان سنگ بنای رهبری عمل می کند. رهبران از طریق ایجاد روابط دارای اعتماد، انگیزه دیگران را تحت تأثیر قرار می دهند (ویتلو، 2002). رهبران به علت همدلی با پیروان و پذیرش کامل از جانب آنان و به علت رهبری از طریق الگوسازی و خلق نمونه های اخلاقی مورد اعتماد قرار می گیرند. اعتقاد بر این است که اعتماد، جوهره رهبری خدمتگزار است. توجه به دیگران و مقدم دانستن منافع پیروان بر منافع شخصی رهبر، نقش اساسی را در ایجاد جو اعتماد در سازمان دار است (کورتیس، 2014). در محیط ورزشی اعتماد ورزشکار به مربی منتج به همکاری او با مربی می شود، همکاری نیز به نوبه خود عملکرد ورزشکار را بهبود می بخشد. یکی از مهم ترین عواملی که بر موفقیت یک تیم تأثیر دارد، رفتار رهبران تیم است و واضح است مربیان ورزشی باید زیستن در گذشته را متوقف کنند و خود را برای تأمین نیاز های امروزی ورزش آماده کنند. لازم است نگرش، رفتار و راهبرد خود را تغییر داده و رویکرد نوین از رهبری را اتخاذ کنند. از این رو ضروری است که نظریه های جدید رهبری در حوزه مربیگری و ورزش مورد بررسی قرار گیرد.

2-4- عملکرد

در ارتباط با عملکرد نیز تعاریف مختلفی بیان شده است به طوریکه مور (2007)، عملکرد را مجموعه ای از رفتارهای در ارتباط با شغل می رانند که افراد از خود نشان می دهند. به عقیده کاظمی (1381)، عملکرد فرد، معیار میزان خروجی فرد می باشد و یا ارزشیابی میزان موفقیت رفتار فرد، در مقایسه با انتظارات سازمانی به دست می آید. عملکرد انسان به عنوان نتیجه مجموعه ای از اعمال که برای نیل به هدفی بر پایه یک استاندارد خاص انجام می شود، تعریف می گردد. اعمال ممکن است شامل رفتار قابل مشاهده (مانند حل مساله، تصمیم گیری، برنامه ریزی) گردد (سام باستیوان و همکاران، 2012). عملکرد هم به معنی نتایج است و هم رفتارها. رفتارها از ایفاکننده نشأت می گیرند و عملکرد را از مجرد به فعل تبدیل می کنند. رفتارها نه تنها وسیله ای برای دستیابی به نتایج هستند بلکه به نوبه خود نتیجه (خروجی) می باشند و می توانند جدا از نتایج مورد قضاوت قرار گیرند (روگرسون، 2002). وقتی صحبت از عملکرد می شود نتیجه کار به دست آمده به ذهن متبادر می گردد. عده ای عملکرد را برای فرایند انجام کار و نحوه انجام وظیفه به کار می برند. در طرح جامع ارزیابی عملکرد کارکنان منظور از عملکرد هم نتایج به دست آمده و هم فرایند کاری می باشد، یعنی در ارزیابی،

چگونگی انجام کار، و به تعبیری فرایند کار با نتیجه حاصل شده از فرایند تواما عملکرد محسوب و در مورد آن قضاوت می شود (سلطانی، 1383).

2-4-1- تیم و ویژگی های آن

از دیدگاه تامپسون برای تیم ها پنج خصوصیت کلیدی تعریف می شود: نخست، تیم ها برای دستیابی به یک هدف مشترک به وجود می آیند، تیم ها خروجی هایی تولید می کنند که اعضاء مسئولیت جمعی در قبال آن داشته و به صورت جمعی پاداش می گیرند. دوم، اعضای تیم برای دستیابی به اهداف مشترک به یکدیگر وابسته اند، و به هم وابستگی نشانه کار تیمی است.

سوم، تیم در طی زمان، نسبتاً پایدار است. در طول یک مدت زمان طولانی که برای رسیدن به اهداف کفایت می کند اعضای تیم از ثبات برخوردار هستند.

چهارم، اعضای تیم قدرت و اختیار مدیریت کار خود و فرایندهای درونی کار تیم را دارا هستند. اعضای آن ها قادرند شیوه ی انجام کار خویش را مشخص کنند.

در نهایت تیم ها در زمینه ی یک سیستم بزرگتر اجتماعی فعالیت می کنند. آن ها در یک سازمان بزرگتر و در کنار سایر تیم ها کار خود را انجام می دهند و به علاوه اغلب برای جذب منابع به محیط خارج از تیم وابسته هستند و البته این رابطه متقابل است (تامسون، 2002).

کاتزنباخ و اسمیت (1998) نیز به تمایز بین تیم و گروه اعتقاد دارند، آنان تیم را بدین صورت تعریف می کنند: یک تیم مجموعه ای از افراد با مهارت های مکمل یکدیگر است که متعهدند برای دستیابی به یک هدف مشترک که همگی خود را در برابر آن پاسخگو می دانند تلاش کنند. ارزش شناختن تیم ها به عنوان سیستم، فراتر از یک مقایسه و تشبیه ساده است. (دونام، 2003) یک سیستم را به عنوان مجموعه ای از اجزا تعریف می کنند که برای تولید نتایجی که به تنهایی قابل حصول نیستند با یکدیگر کار می کنند. وی بر طبیعت دینامیکی تیم ها به عنوان سیستم های پیچیده تاکید می کند. بدین صورت به دشواری ذاتی ارزیابی اثر بخشی تیم ها اشاره می کند. وی همچنین دو نوع پیچیدگی را از یکدیگر متمایز می کند، پیچیدگی ناشی از تعدد متغیرها و پیچیدگی دینامیکی. در مورد تیم ها نوع دوم بیشتر مورد توجه قرار می گیرد، سیستم هایی با پیچیدگی دینامیکی، دارای وابستگی بسیار و روابط علت و معلولی پیچیده هستند که چندان

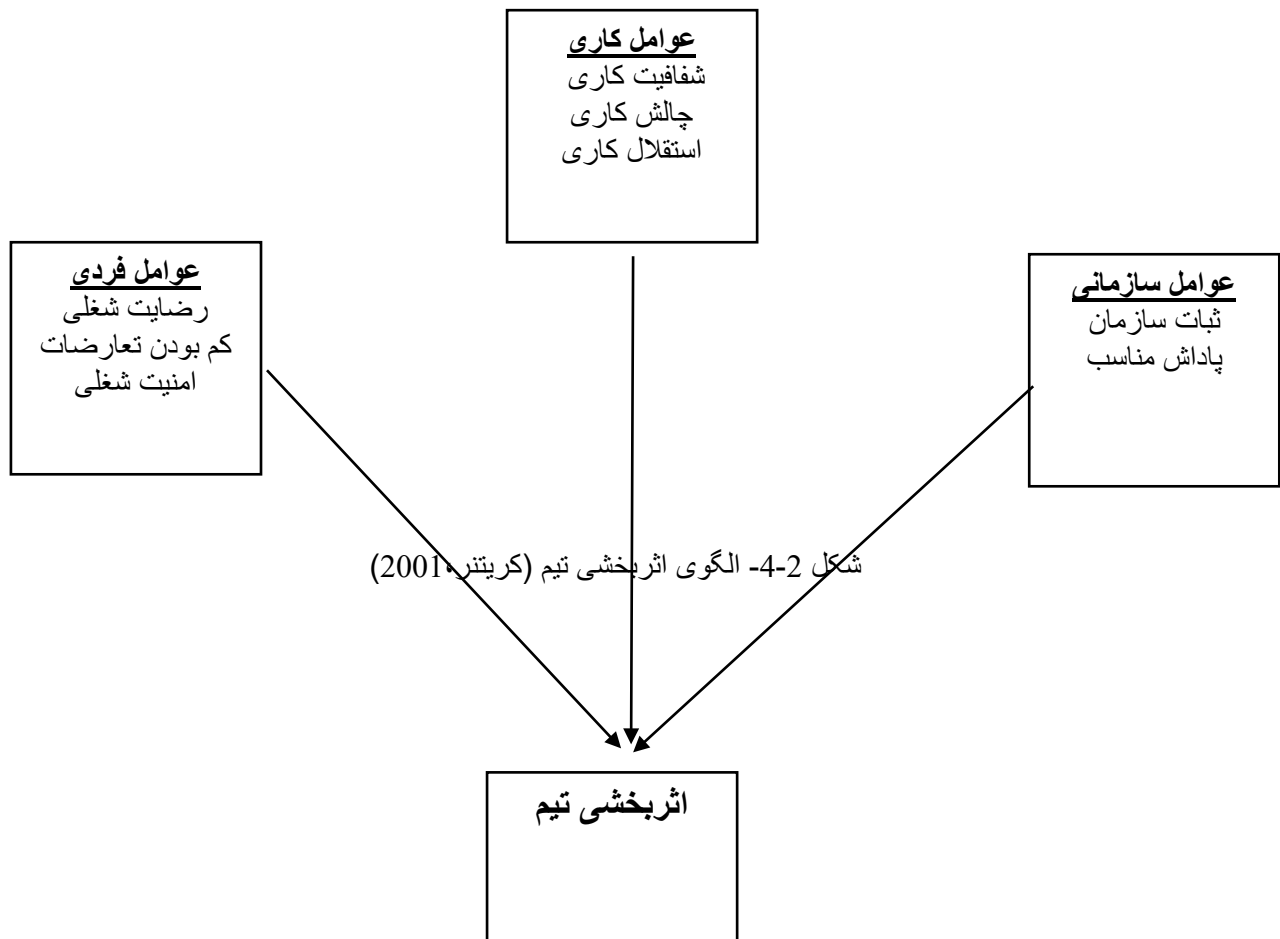
بدیهی نیست، او اشاره می کند که ابزارهای امروزی مدیریت برای سروکار داشتن با پیچیدگی نوع اول تناسب دارند، اما کلید حل مشکل ترین مسائل تیم ها، در فهم پیچیدگی دینامیکی است. دیدگاه سیستمی در مورد تیم این واقعیت را مورد توجه قرار می دهد که ارزش خالص تیم باید از جمع سهم تک تک اعضایش بیشتر باشد و به علاوه درک تیم ها به عنوان بخشی از یک سیستم بزرگتر، کلید ارتباط تلاش های تیم با اهداف و راهبرد های سازمان است.

2-4-2- عوامل مؤثر بر عملکرد تیم

واقعیت کار تیمی، رعایت چند اصل در زمانی طولانی می باشد. موفقیت این نیست که به یک نظریه ظریف و پیچیده یا پیشرفته معتقد و در آن استاد شویم، موفقیت یعنی در هم آمیختن شعور یا پشتکار و نظم فوق العاده. تیم ها به دلیل ماهیت به شدت انسانی خود، در کار موفق می شوند. اعضای تیم های

تخصصی با آگاهی بر نقایص انسانی خود فرصت رشد در گرایش های اعتمادآفرینی، تعهد، مسئولیت پذیری و توجه به نتیجه کار را فراهم می کنند(وات و هارجیس، 2010). تاکنون توافق جمعی بین محققان در خصوص عوامل کلیدی مؤثر بر عملکرد تیم حاصل نشده است. دلایل عمده این امر به شرح زیر می باشد:

- 1- تیم ها ذاتاً سیستم های پیچیده اجتماعی هستند. لذا وابستگی درونی عوامل مؤثر آن ها را تبدیل به موضوعات پیچیده ای، برای تحقیق و پژوهش می نماید.
 - 2- تیم ها در زمینه های سازمانی مختلفی موجودیت دارند که بر رفتار آن ها تاثیر گذار است. این امر اعتبار آزمایش های کار تیمی را که در محیط های کنترل شده صورت می پذیرد، محدود می سازد.
 - 3- تیم ها به روش های پیچیده ای توسعه می یابند در نتیجه الگو ها باید اثرات پویایی توسعه تیم را بر متغیرهای مؤثر بر عملکرد در نظر گیرند.
 - 4- در نهایت از آنجا که تیم ها سیستم های بازی نسبت به اطلاعات، ایده ها و تاثیرات خارجی هستند، لذا بایستی الگو های این تاثیرات را به طور پیوسته در نظر بگیرند. البرایت بیان می کند که اگر قرار است عملکرد تیم از یک گروه سنتی مؤثرتر باشد، هر یک از اعضای تیم باید خود را به ماموریت تیم متعهد بداند و برای نیل به آن با یکدیگر همکاری کنند (زمانی، 1385).
- کرینتر (2001) یک الگو از محدوده ی اثربخشی فعالیت تیمی و عوامل مؤثر بر آن ارائه می دهد. این الگو قابلیت تعمیم به کلیه ی تیم های کاری را دارا می باشد. در این الگو عوامل تعیین کننده اثربخشی تیم در سه دسته عوامل فردی و سازمانی و کاری گروه بندی شده اند و در صورتی که به این عوامل به صورت مجزا نگریسته شود نمی توان انتظار عملکرد مؤثری از تیم داشت.



2-4-3- عملکرد تیمی کوپر و ساتر

یک تیم مجموعه ای از افراد با مهارت های مکمل یکدیگر است که متعهدند برای دستیابی به یک هدف مشترک که همگی خود را در برابر آن پاسخگو می دانند تلاش کنند. همچنان که سازمان ها افقی تر می شوند و ساختار چندلایه آن ها به ساختاری متشکل از تیم های کاری تغییر می یابد، رهبران و اعضای این تیم ها در می یابند که باید بسیاری از وظایف مدیریتی را به انجام برسانند و در نتیجه نیازمند یادگیری فنون حل مساله و دستیابی به اثربخشی شوند. این تغییرات هم چنین روش های جدید اندازه گیری عملکرد را می طلبد. سنجش عملکرد تیم، روش های فعلی را برای یک تیم فراهم می کند تا عملکرد، پویایی و اثربخشی خود را ارزیابی کند. کوپر و ساتر (2011) عملکرد تیمی را ترکیبی از چندین مولفه می دانند که عبارتند از: انگیزه تیم، ترکیب تیم، روابط میان فردی، کوشش، استراتژی مناسب، اثربخشی. آن ها معتقدند هر یک از این ابعاد تاثیر خاصی بر عملکرد تیمی خواهد گذاشت، پس بنابراین باید دیدی کل نگر به عملکرد تیمی داشت و همه اعضای تیم برای رسیدن به عملکرد بهینه تیمی تلاش کنند.

2-4-4- ارزیابی عملکرد ورزشی

تعاریف مختلفی از ارزیابی عملکرد ارائه شده است. بطور کلی ارزیابی عملکرد را می توان فرآیند سنجش و اندازه گیری و مقایسه میزان و نحوه دستیابی به وضعیت مطلوب و مورد نظر دانست. ارزیابی عملکرد عبارت است از سنجش سیستماتیک و منظم کار افراد در مورد نحوه انجام وظیفه آنها در مشاغل محوله، و تعیین پتانسیل موجود در آن ها برای رشد و بهبود (لی، 2009). موضوع ارزیابی عملکرد از مباحث گسترده ای است که در دامنه وسیعی از رشته ها مورد مطالعه قرار گرفته است. ورزش نیز به عنوان یکی از چند صنعت برتر دنیا با توجه به گردش مالی بسیار زیادی که دارد، نیازمند سیستم نظارت و ارزیابی دقیق تری است. بنابراین در حوزه مدیریت ورزش نیاز جدي به یک روش قابل اعتماد برای ارزیابی عملکرد سازمان های ورزشی وجود دارد (سارجنت و بدفورد، 2010). در همین زمینه کاربرد روش ها و نرم افزارهای جدید در زمینه ارزیابی عملکرد رشد بسیاری کرده است. استفاده از مدل های ریاضی و تلفیق آنها با مدل های مدیریتی یکی از پرکاربردترین روش هایی است که در بسیاری از سازمان ها برای ارزیابی عملکرد استفاده می شود. همانند سایر بخش های اقتصادی، استفاده از این مدل ها در سیستم ورزش، نیز به طور چشمگیری در حال افزایش است (سلیمانی دامنه، 1390). در هر یک از رشته های ورزشی با توجه به مهم ترین و مؤثرترین معیارها و شاخص های ممکن مانند نیروی انسانی، منابع مالی، سرمایه گذاری و هزینه ها، نحوه برنامه ریزی و تعیین چشم اندازها و امور فنی و ورزشی مورد ارزیابی قرار گیرند تا انحرافات و کمبودها در هر یک از موارد یاد شده تعیین شود. اصلی ترین مرحله در این فرایند این است که معیارها و شاخص های ارزیابی تعیین و میزان اهمیت هر کدام نیز مشخص شوند (مار و اسپچوما، 2003).

2-5- پیشینه تحقیق

2-5-1- پیشینه داخلی

رستگار و هاشمی (1394). در تحقیقی با عنوان نقش واسطه ای اعتماد سازمانی در رابطه رهبری خدمتگذار و خلاقیت به بررسی نقش واسطه ای اعتماد سازمانی در رابطه رهبری خدمتگذار و خلاقیت پرداختند. نتایج تحقیق حاکی از معناداری غیرمستقیم مولفه های رهبری خدمتگذار (خدمت رسانی، مهرورزی، تواضع و فروتنی، قابلیت اعتماد) بر خلاقیت می باشد. این امر بیانگر نقش واسطه ای اعتماد در میان رهبری خدمتگذار و خلاقیت است. بیشترین اثر غیرمستقیم را مولفه خدمت رسانی و کمترین اثر را قابلیت اعتماد بر خلاقیت معلمان داشته است. دیگر یافته ها حاکی از اثر مسقیم رهبری خدمتگذار بر اعتماد سازمانی و اعتماد بر خلاقیت است.

عشوره و بحر العلوم (1393) تحقیقی با عنوان رابطه سبک رهبری خدمتگذار مربیان با اعتماد به مربی و عملکرد تیم های ورزشی دانشگاهی انجام دادند. نتایج حاکی از آن بود که از بین زیرمقیاس های رهبری خدمتگذار، زیرمقیاس خدمت رسانی تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری بر اعتماد به مربی و عملکرد ورزشی داشت. ضریب تعیین متغیرهای درون زان نشان داد که به ترتیب 72 و 11 درصد از واریانس متغیرهای اعتماد به مربی و عملکرد ورزشی توسط متغیرهای برون زان قابل تبیین است. در نهایت، کلیه شاخص های مدل برازش مطلوب داشتند. نتایج تحقیق نشان داد ورزشکاران با مربیان دارای سبک رهبری خدمتگذار، سطوح بالاتری از اعتماد را نسبت به مربی نشان می دهند. همچنین این سبک رهبری می تواند موجب بهبود عملکرد ورزشکاران شود.

حاجی انزهایی و تندنویس (1392) به تحقیقی با عنوان ارتباط رفتار مربیگری با انگیزش موفقیت و عملکرد تیمی بازیکنان لیگ برتر هندبال کشور پرداختند. یافته ها نشان داد بین رفتارهای واکنشی مثبت و انگیزش موفقیت بازیکنان رابطه معنی داری وجود دارد. یافته ها حاکی از ارتباط منفی و معنی دار رفتارهای واکنشی منفی و انگیزش موفقیت بازیکنان بود. بین رفتارهای واکنشی مثبت و منفی و رفتارهای طبیعی با عملکرد تیمی رابطه معنی داری مشاهده نشد. یافته ها نشان داد بین رفتارهای طبیعی و انگیزش موفقیت رابطه معنی داری وجود دارد. ارتباط بین انگیزش موفقیت و عملکرد تیمی هم معنی دار بود.

قاسمی و همکاران (1392) در تحقیقی با عنوان رابطه اعتماد به رهبری با عملکرد ورزشی در منتخبی از رشته های ورزش قهرمانی به بررسی رابطه اعتماد به رهبری با عملکرد ورزشی در منتخبی از رشته های ورزش قهرمانی پرداختند. نتایج تحقیق آن ها نشان داد که در نیمه اول الگو، مقدمات اعتماد به مربی، یعنی ویژگی ها و رفتارهای مشهود مربی، پیش بین های معناداری برای اعتماد ورزشکار به مربی محسوب می شوند و گرایش به اعتماد ورزشکار عامل تعدیل کننده رابطه بین ویژگی های مربی و اعتماد ورزشکار است. از طرفی در نیمه دوم الگو، تعهد به مربی، تمایل به همکاری با مربی و مخاطره پذیری ورزشکار، به عنوان پیامدهای اعتماد به مربی، پیش بین های معناداری برای عملکرد مشهود ورزشکار هستند. اعتماد به مربی به طور غیرمستقیم و به واسطه تعهد و تمایل به همکاری با مربی، با عملکرد مشهود ورزشکار در ارتباط است. هیچ گونه ارتباط معناداری بین اعتماد به مربی و پیامدهای حاصل از آن با عملکرد واقعی ورزشکار مشاهده نشد.

طالبی و عبداللهی (1391) پژوهشی با عنوان ارتباط بین رفتار رهبری مربی، انسجام گروهی و عملکرد تیم های والیبال لیگ برتر زنان ایران انجام دادند. نتایج تحقیق نشان داد سطح کلی انسجام گروهی ارتباط معنی داری با ابعاد آموزش و تمرین، رفتار دموکراتیک، رفتار آمرانه، حمایت اجتماعی، بازخورد مثبت و سطح کلی رفتار رهبری دارد همچنین عملکرد تیم های والیبال لیگ برتر زنان با ابعاد آموزش و تمرین، رفتار دموکراتیک، رفتار آمرانه، حمایت اجتماعی، بازخورد مثبت، سطح کلی رفتار رهبری، انسجام وظیفه ای، انسجام اجتماعی و سطح کلی انسجام گروهی ارتباط معنی داری دارد.

شمسایی و همکاران (1388) در تحقیقی تحت عنوان "رابطه بین ابعاد رفتار رهبری مربیان با انسجام گروهی و عملکرد تیم های حاضر در مسابقات لیگ برتر فوتبال نوجوانان ایران" به این نتیجه رسیدند که ارتباط مثبت و معنی داری بین رفتارهای رهبری آموزشی، بازخورد مثبت و حمایت اجتماعی و انسجام گروهی وجود دارد و نیز ارتباط منفی و معنی داری بین رفتار مستبدانه و انسجام گروهی وجود دارد. همچنین نتایج آنان نشان داد که رفتار رهبری دموکراتیک، رابطه زیادی با انسجام تکلیف بازیکنان ندارد، در حالیکه بین رفتار دموکراتیک مربیان با انسجام اجتماعی و انسجام گروهی بازیکنان رابطه معنی دار اما منفی وجود داشت.

رمضانی نژاد و همکارانش (1388) در پژوهشی با عنوان رابطه کفایت جمعی، انسجام گروهی و عملکرد تیمی تیم های والیبال حرفه ای به بررسی رابطه کفایت جمعی، انسجام گروهی و عملکرد تیمی تیم های والیبال حرفه ای در ایران پرداختند. در این تحقیق 51 والیبالیست مرد از 13 تیم لیگ برتر والیبال پرسشنامه کفایت جمعی و پرسشنامه جو گروهی را تکمیل کردند. یافته های این تحقیق نشان داد کفایت جمعی با انسجام وظیفه ای و اجتماعی ارتباط معنی داری دارد و همچنین تیم های موفق، در مقایسه با تیم های کم موفق و ناموفق انسجام وظیفه ای و اجتماعی بیشتری دارند.

مرادی و همکارانش (1385) در پژوهشی با عنوان رابطه سبک رهبری مربیان با انسجام گروهی بازیکنان در تیم های بسکتبال باشگاه های لیگ برتر کشور، نشان دادند بین سبک های رهبری مربیان تیم های موفق و کمتر موفق تفاوت معنی داری وجود دارد. همچنین آن ها به بررسی وجود ارتباط بین انسجام گروهی بازیکنان و موفقیت تیمها پرداختند. آزمودنی های این تحقیق بازیکنان تیم های بسکتبال لیگ برتر کشور در 11 سال بودند. ابزار گردآوری اطلاعات شامل پرسشنامه مقیاس رهبری در ورزش و پرسشنامه محیط گروهی بود. نتایج تحقیق نشان داد ارتباط مثبت و معنی داری بین رفتارهای آموزش و راهنمایی، دموکراتیک، حمایت اجتماعی و بازخورد مثبت و ارتباط منفی و معنیداری بین سبک رهبری آمرانه و انسجام وظیفه ای و اجتماعی وجود دارد. همچنین بین سبک های رهبری مربیان تیم های موفق و کمتر موفق تفاوت معنی داری مشاهده شد. بین انسجام گروهی بازیکنان و موفقیت تیم ها نیز ارتباط مثبت و معنی داری مشاهده شد.

2-5-2- پیشنهاد خرجی

هافمن¹⁶ (2015) در مطالعه‌ای با عنوان به بررسی عملکرد مربیان ورزشی و ارتباط رفتار مربی با رضایت شاگرد به این نتیجه رسید که رابطه مثبت و معناداری بین رفتار رهبری تحولگرا با انگیزش الهام بخش و پاداش مشروط و در نهایت رضایتمندی شاگردان وجود دارد.

چیا¹⁷ و همکاران (2015) در تحقیقی به بررسی تأثیر تجانس رهبری ادراک شده و ترجیح بر رضایت در بین دانشجویان ورزشکار در کالج سنگاپور پرداختند، نتایج مطالعه حاکی از آن بود که، تناسب رفتار درک شده از جانب مربی و ترجیح از حمایت اجتماعی یک شاخص قابل توجهی از رضایت ورزشکاران بود

فردریک جی گریو¹⁸ (2011) در پژوهشی با عنوان ارتباط انسجام و عملکرد در تیم های بسکتبال به بررسی ارتباط انسجام و عملکرد در تیم های بسکتبال پرداخت. نتایج نشان داد که انسجام، تأثیر نا چیزی بر عملکرد تیم دارد، اما عملکرد تأثیر قابل توجهی بر انسجام داشت و تیم های برنده انسجام بیشتری از تیم های بازنده داشتند.

وان¹⁹ (2011) در مطالعه ای با عنوان رهبری خدمتگزار؛ مرور نظریه ها، در رابطه با اعتماد به رهبر و عملکرد تیمی در ورزش قهرمانی به پژوهش پرداخت. یافته های او نشان داد که اعتماد ورزشکار به رهبر اثر معناداری بر عملکرد تیم دارد. برطبق یافته های این تحقیق دو تیمی که در اوایل فصل بالاترین سطح اعتماد به مربی را از خود نشان دادند، بیشترین برد را نسبت به رقبای خود دارا بودند.

مچ و همکاران²⁰ (2010) در تحقیقی با عنوان تأثیر اعتماد اعضای تیم بر عملکرد تیمی به این نتیجه دست یافتند که اعتماد اعضای تیم با هر سه بعد کانونی (اعتماد بین بازیکنان، اعتماد به مربی، اعتماد به مدیر) به طور مستقیم و غیرمستقیم بر عملکرد تیمی تأثیر مثبت دارد.

نوردوس (2010) در تحقیقی با عنوان رهبری؛ تئوری و عمل، بیان می کند که رهبران خدمتگزار بر توجه به نگرانی های پیروان خود و همدردی با آنان تأکید دارد. وی معتقد است مربیان می توانند به وسیله مهرورزی و نشان دادن محبت و دلسوزی به بازیکنان خود و ایجاد روابط باز و صادقانه، روحیه اعتماد را در تیم زنده نگه دارند. آن ها با مهرورزی و یاری رساندن به بازیکنان بدون آن که از آن ها چشم داشتی داشته باشند، حتی اگر منافع خود را به خاطر منافع آن ها در خطر بیاندازند، برای موفقیت بازیکنان تلاش می کنند و زمینه اعتماد بازیکنان را فراهم می نمایند.

سوروجلال²¹ (2009) مطالعه‌ای جهت تعیین ارتباط جنسیت و قومیت با قابلیت اطمینان مشهود مربی و اعتماد ورزشکار به مربی به انجام رسانید. نتایج نشان داد تفاوت معنی داری بین ویژگی های مشهود مربی و اعتماد ورزشکار به مربی در بین ورزشکاران سفیدپوست و غیرسفیدپوست وجود ندارد و از طرفی، زنان ورزشکار به واسطه درک بیشتر ویژگی های توانایی، خیرخواهی، عدالت و صداقت مربی، اعتماد بیشتری به مربیان خود دارند.

¹⁶- Hoffmann

¹⁷- chia

³- Grieve

⁴- wan

⁵-Mach and etal

¹- Surujlal

هانگ ین هسیانگ²² (2004) در پژوهشی با عنوان تأثیر رهبری کاریزماتیک و حمایتی بر عملکرد رقابتی ورزشکاران به بررسی تأثیر رهبری کاریزماتیک و حمایتی بر عملکرد رقابتی ورزشکاران پرداخت. آزمودنی های تحقیق دانشجویان دختر (16 تا 20 سال) بودند که در مسابقات قهرمانی طناب کشی دانشگاه هانگ کانگ تایوان به پیروزی رسیده. نتایج تحقیق نشان داد که حمایت گروهی با موفقیت و عملکرد تیمی در رقابت ها ارتباط مثبت و معنی داری دارد. همچنین رهبری کاریزماتیک منجر به افزایش تابعیت از گروه می شود.

ژانگ²³ (2004) در پژوهشی با عنوان اعتماد به رهبری در ورزش، مدلی در باب اعتماد به رهبری در ورزش همگانی ارائه داد که اعتماد ورزشکار به مربی به طور مستقیم منجر به تمایل به همکاری و تعهد به مربی می شود که به طور غیرمستقیم بر عملکرد مشهود ورزشکار اثرگذار است.

2-6- فلوربال

کلمه فلور به معنای کف و یا زمین صاف و بال نیز به معنای توپ است و فلوربال به معنای بازی با توپ روی زمین ترجمه شده است. در کشور فنلاند با نام (salibandy) و در کشورهای سوئیس و آلمان با نام (unihockey) رایج شده که به معنای دیگر، رد و بدل کردن توپ مابین چند بازیکن است.

این رشته ورزشی که امروز به یکی از ورزش های رایج نوجوانان و جوانان کشورهای توسعه یافته بدل شده است، از سال 1958 میلادی در آمریکا آغاز شد و به سرعت در کانادا توسعه یافت. نخستین مسابقات این رشته ورزشی در شهر میشگان در سال 1960 برگزار شد و پس از مدت کوتاهی، جوانان سوئدی استقبال چشم گیری از این رشته ورزشی کردند به شکلی که مسوولان ورزش سوئد را مجاب کرد تا نخستین فدراسیون ورزشی فلوربال را در سال 1981 در کشور خود تاسیس کنند. گسترش این رشته ورزشی در اروپای شمالی به شکلی بود که پس از سوئد، کشورهای فنلاند و سوئیس نیز دست به تاسیس فدراسیون فلوربال خود زدند. اما از آنجا که گسترش این رشته ورزشی نیازمند راه اندازی فدراسیون بین المللی بود، در روز 12 ماه آوریل سال 1986 در شهر "هاسکوارنا" سوئد، فدراسیون بین المللی این رشته راه اندازی شد تا توسعه جهانی این ورزش روند سریعتری پیدا کند. تاریخچه رشته در ایران: این رشته ورزشی برای اولین بار توسط رضاعلی دولو در ایران راه اندازی شد، انجمن فلوربال ایران به شکل رسمی در اوایل سال 1389 با تایید مسوولان سازمان تربیت بدنی تشکیل و شروع به کار کرد بطوری که هم اکنون زیر نظر فدراسیون انجمن های ورزشی فعالیت می کند. در تاریخ 14 آوریل 2009 انمن فلوربال ایران از سوی کمیته ملی المپیک به فدراسیون بین المللی فلوربال جهت عضویت معرفی شد. در 10 دسامبر 2009 انجمن فلوربال ایران به عضویت فدراسیون بین المللی فلوربال پیوست. انجمن فلوربال ایران به عنوان عضو پنجاهام فدراسیون بین المللی فلوربال شناخته شد. در تاریخ 20 اردیبهشت 1389 انمن فلوربال از سوی سازمان تربیت بدنی به رسمیت شناخته شد. در تاریخ 19 اردیبهشت 1389 انجمن فلوربال به فدراسیون انجمن های ورزشی پیوست.

قوانین مسابقات:

²²- Huang Yen hesiang

²³- Jang

1. زمین بازی محوطه ای است به شکل مربع مستطیل که طول و عرض 40×20 آن میباشد که دور تادور آن با یک تخته پوشیده شده باشد. زمین بازی میتواند در ابعاد 44×22 ، 36×18 متر طراحی شود .
2. علائم روی زمین
 - ✓ همه علائم باید با خطوطی به عرض 4-5 سانتی متر و به رنگ کاملاً روشن و واضح مشخص شده باشد.
 - ✓ یک خط تا نقطه مرکزی باید در وسط زمین مشخص شده باشد، خط مرکزی باید با طرف کوتاه زمین (عرض) موازی باشد و زمین را به دو نیمه با اندازه های مساوی تقسیم کند.
 - ✓ محل گل باید با اندازه 5×4 متر مشخص شود، و فاصله ای حدود 2.85 متر از سمت کوتاه زمین داشته باشد. منطقه گل باید مستطیل شکل و دارای طول در عرض و در مرکز باشد.
 - ✓ منطقه دروازه بان با ابعاد $2/51$ متر مشخص می شود و حدود 0,65 متر در جلوان است. منطقه دروازه بان باید مستطیل شکل و دارای طول و عرض باشد و دروازه در وسط قرار گیرد .
 - ✓ خطوط انتهایی منطقه دروازه بان باید به عنوان خطوط گل استفاده شوند. فاصله بین علائم $1/6$ متر می باشد. خطوط گل باید در وسط سمت بلند زمین (طول) قرار گیرند، همچنین با انقطاع در خطوط انتهایی منطقه دروازه بان یا سمت کوتاه زمین (عرض) عمود بر خطوط انتهایی منطقه
3. دروازه و دروازه بان .
 - ✓ نقطه شروع بازی باید روی خط وسط و روی فضای فرضی خطوط گل که حدود $1/5$ متر از طول زمین مشخص شود. نقاط در خط وسط ممکن است فرضی باشد .
 - ✓ دروازه باید روی محل و خطوط مخصوص که تعیین شده قرار گیرد و قسمت باز آن باید رو به خط وسط زمین و دروازه مقابل باشد.
4. مناطق تعویض
 - ✓ مناطق تعویض باید به طول 10 متر در یک طرف طول زمین و با فاصله 5 متر از خط وسط مشخص شود و دارای نیمکت هایی برای نشستن بازیکنان باشد. مناطق تعویض باید در هر دو طرف زمین علامتگذاری شوند و عرض آنها نباید 3 متر از تخته تجاوز کند. نیمکت های بازیکنان باید در یک فاصله مناسب از تخته قرار گیرد و هر کدام برای 19 بازیکن جای نشستن داشته باشند.
 - ✓ نیمکت داوران باید روبروی مناطق تعویض و روبروی خط وسط قرار گیرند. نیمکت داورها و نیمکت جریمه باید در یک فاصله مناسبی با تخته قرار گیرند. برای هر تیم باید نیمکت جریمه در نظر گرفته شود ترجیحاً در دو طرف نیمکت داورها قرار گیرد .
 - ✓ نیمکت های جریمه باید حداقل هر کدام برای 2 بازیکن جای نشستن داشته باشن

5. بازدید زمین

✓ داوران باید قبل از شروع بازی زمین بازی، دروازه ها و توپها را بازدید و کنترل نمایند، و مطمئن شوند که هیچ نقصی وجود نداشته باشد. در صورت مشاهده نواقص میبایست مراتب را به مسئولین برگزاری جهت رفع آن گزارش نمایند

6. وقت بازی

✓ وقت عادی بازی برای تمامی تیمها سه ست 20 دقیقه ای است که ما بین هر ست 10 دقیقه استراحت به تیمها داده می شود. به طور نمونه زمان بازی کوتاهتر
مثلاً
2 × 15 دقیقه و یا وقت استراحت ممکن است توسط داور داده شود.

7. تعداد بازیکنان تیم

✓ یک تیم شامل 20 بازیکن می باشد. و بیش از 6 بازیکن نمی توانند همزمان در داخل زمین باشند مابقی بازیکنان ذخیره هستند. در طول بازی مربی تیم باید یک بازیکن داخل زمین خود را بعنوان دروازه بان معین کرده باشد. یک تیم برای شروع بازی باید حداقل 5 بازیکن اصلی و یک دروازه بان داشته باشد. چنانچه در طول مسابقه تعداد بازیکنان یک تیم در زمین از 4 نفر کمتر شود. باید بازی متوقف شود. و امتیاز پایانی با نتیجه 5-0 برای تیم مقابل در برگیرنده منشی ثبت و اعلام گردد.

✓ تعویض بازیکنان ممکن است هر زمانی و به تعداد نامحدود در طول زمان یک مسابقه

همه ی تعویض ها باید در مناطق تعویض همان تیم صورت گیرد یک بازیکن باید زمین را ترک کند و سپس بازیکن جدید وارد زمین شود اگر بازیکنی مجروح مجبور به ترک زمین شود نمی تواند تا وقفه ی بعدی جایگزین شود.

✓ مقررات مخصوص به دروازه بان - نام دروازه بانان باید در برگه منشی ذکر شوند و با علامت G در کنار اسمش مشخص شده باشند بازیکنی که به عنوان دروازه بان در مسابقه شرکت می کند نمی تواند به عنوان یک بازیکن اصلی با یک چوب در همان مسابقه شرکت کند. اگر یک تیم به خاطر جراحت یا جریمه مجبور شد جایگزین کند دروازه بان را با یک بازیکن اصلی آنها حداکثر 3 دقیقه برای آماده کردن آن وقت دارند دروازه بان جدید باید توسط مربی نشان داده شود در برگه منشی مسابقه ثبت شود.

8. مقررات مخصوص کاپیتان های تیم

✓ هر تیم باید یک بازیکن را به عنوان کاپیتان تیم تعیین کند و نام آنرا توسط منشی در برگه مربوطه ثبت شود. تعویض کاپیتان تیم تنها در صورت جراحت و یا جریمه مسابقه ممکن است که باید در برگه مسابقه

ذکر شود. یک کاپیتان تیم جایگزین شده نمی‌تواند دوباره به عنوان کاپیتان در همان مسابقه بازی کند.

✓ تنها کاپیتان تیم می‌تواند با داور بازی صحبت کند زمانی که کاپیتان در حین بازی جریمه شود نمی‌تواند با داور بازی صحبت کند مگر در زمانی دیگر و یا در وقت تایم اوت و یا وقت دو نیمه بازی.

9. بازیکنان تیم

✓ هر تیم میبایست قبل از شروع بازی 5 نفر بازیکن اصلی را در برگه منشی اعلام نماید. هیچکس غیر از افراد نامبرده نمی‌توانند در مناطق تعویض قرار گیرند یک بازیکن از تیم نباید بدون اجازه ی داورها وارد زمین شود. تعویض هابایداز مناطق تعویض هرانجام گیردقبل از شروع بازی سرپرست تیم باید برگه تعویض را پس از آرنج تیم خودآنها به میز منشی تحویل دهدوبعدازآن هیچ تغییری توسط منشی جایز نیست .

10. داوران، مسولین، لباس و تجهیزات ورزش فلوربال

✓ دو داور با اختیارات مساوی مسئولیت برگزاری هر مسابقه را بر عهده دارند. داورها می‌توانند در هر زمان بازی را متوقف کنند .

✓ مسولین برگزاری مسئولیت اصلی وقت نگهدار برای وقت بازی ،تایم اوت ها و زمان تعلیق بازیکنان تعلیقی می باشد .

✓ همه بازیکنان یک تیم درزمین باید لباس مشابه و یکنواخت داشته باشند و ترکیب رنگها و طرح لباس دو تیم باید به صورتی باشد که آنها را اکاملا از یکدیگر متمایز نماید .

✓ همهی دروازه بانها باید پیراهن ورزشی و شلوارهای بلند بپوشند .

✓ شماره بازیکنان درپشت پیراهن باید 20 سانتی متر و درجلو 10 سانتی مترارتفاع داشته باشد. شماره بازیکنان می توانداز 1 تا 99 باشد. ولی استفاده از شماره 1 برای بازیکنان اصلی مجاز نیست.

✓ کلیه بازیکنان بایداز کفش ورزشی مناسب برای بازی استفاده نمایند. اگر درطول بازی بازیکنی یک یا دو کفش خود را از دست دهد باید تا پایان بازی همانطور بازی را ادامه دهد .

✓ لباس داوران کلیه داوران ملزم به استفاده از پیراهن ورزشی(ترجیحاء در رنگهای زرد ،قرمز و یاتوسی)و جوراب های بلند تا زانوبه رنگ مشکی که ترکیب یکسان داشته باشد استفاده نماید.

✓ تجهیزات دروازه بان نباید از چوب برای گرفتن توپ استفاده کند . دروازه بان بایدازیک ماسک صورت که علامت خورده استفاده کندآن هم فقط در هنگام بودن در زمین بازی

- ✓ رواج بان مجاز هستند در طول بازی از کلاه و دستکش کوچک جهت حفاظت از دروازه استفاده نماید. و استفاده ایشان از وسایل شکستی و چسبیده ممنوع می باشد.
- ✓ کاپیتان تیم باید یک بازوبند داشته باشد. بازوبند باید روی بازوی سمت چپ بسته شود و قابل رویت باشد. استفاده از نوار ممنوع می باشد.
- ✓ یک بازیکن نباید در طول بازی از تجهیزات شخصی شامل محافظ ها و وسایل درمانی، ساعت، گوشواره و غیره استفاده نماید، غیر از هدبند کشی بدون گره، هیچ هدبند دیگری نباید زده شود.
- ✓ توپ به شکل کروی، توخالی و جنس آن از پلاستیک فشرده و یا از مواد مصنوعی است. سطح توپ باید براق و لغزنده باشد و ضخامت توپ 72 میلی متر و وزن آن مابین 20 تا 23 گرم است. دارای 26 سوراخ و قطر هر سوراخ 11 میلی متر میباشد.
- ✓ چوب بازی باید مورد تایید IFF و علامت خورده باشد. دستکاری دسته چوب ممنوع است. اما هیچ علامت رسمی نباید رویش باشد.
- ✓ لبه چوب بازی نباید تیز و تیغه آن نباید از 30 میلی متر تجاوز کند. دستکاری با لبه به جز تیغه ممنوع است. تعویض لبه چوب مجاز است اما لبه جدید نباید ضعیف باشد. پوشاندن محل اتصال بین لبه و چوب مجاز است، توسط نوارها مانده بیشتر از 10 میلی متر از قسمت قابل رویت لبه نباید پوشیده شود.
- ✓ داورها باید مجهز باشند به سوت متوسط پلاستیکی، کورنومتر و کارتهای قرمز

منابع

- مشفق، نزهت الزمان (1388). رابطه بین عدالت سازمانی، اعتماد، تعهد مستمر و عاطفی با خودکارآمدی نقش مدیران آموزشی شهر اصفهان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.
- مهداد، علی. دهقان، الهام. گلپرور، محسن؛ و شجاع، علی (1391). رابطه مولفه های سلامت روانشناختی محیط کار با تعهد سازمانی و اعتماد سازمانی کارکنان شرکت پالایش گاز سرخون و قشم. دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی، (2) 13، 61-65.
- نورایی، طهمورث، (1384)، ارتباط بین فلسفه آموزشی و سبک رهبری مدیران با جو سازمانی در گروه ها و دانشکده های تربیت بدنی، رساله دکتری، دانشگاه تربیت معلم تهران.

- نیکدل، مهدی. (1387). « ارتباط بین سبک رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا با رضایت‌شغلی کارکنان تربیت بدنی استان سمنان ». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه پیام‌نور تهران.
- یوسفی، مریم، (1386)، ارتباط سبک رهبری مربیان با جو انگیزشی تیم های ورزشی. مجموعه مقالات ششمین همایش بین المللی تربیت بدنی و علوم ورزشی، کیش: انتشارات پژوهشکده تربیت بدنی.

منابع غیر فارسی

- Bass, B. M., Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership. Mwhawah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Association, Inc.
- Black, S., Jill, Weiss, M.R. (2011). The Relationship Among Perceived Coaching Behaviors, Perceptions of Ability, and Motivation in Competitive Age - Group Swimmer, *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 14(3), 111-114.
- Bryman, A. (1992). *Charisma and leadership in organizations*. London: Sage.
- Butler, J. K., Jr. (1991). Toward understanding and measuring conditions of trust: evolution of a condition of trust inventory. *Journal of Management*, 17, 643-663.
- Carron, A.V., Colman, M.M., Wheeler, J., Stevens, D. (2002). Cohesion and Performance in Sport: A Meta Analysis, *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 24(2), 245-250.
- Cazier J. A., Shao B. M & Louis. R. D. St. (2007). Sharing information & building trust through value congruence, *Information Systems Frontiers*, 9(5), 515-529.
- Chang, C. P., Chuang, H. W & Bennington, L. (2012). Organizational climate for innovation and creative teaching in urban and rural schools. *Qual Quant*, 45, 935-95.
- Chen, M. (2007). Exploring The Relationship between Effective Coaching Leadership, Group cohesion, and Achievement motivation in college Basketball Team in Taiwan. Ohio state university. USA.
- Chia JS, Pyun DY, Kwon HH. The impact of congruence between perceived and preferred leadership on satisfaction among college student-athletes in Singapore. *Asia Pacific Journal of Education*. 2015:1-16.
- Cho, O., Kim, S. (2014). The Impact Coach`s Servant Leadership on Athlete`s Performance. *Aahperd National Convention & Expo, Gateway to Success*, 23(12), 77-88.
- Cooper, D.J. Sutter, M. (2011). Role selection and team performance, *IZA Discussion Paper No*, 5892, 1-43.
- Cote, S., Miners, C.T.H. (2006). Emotional intelligence, cognitive intelligence and job performance. *Administrative Science Quarterly*, 18(9), 461- 470.
- Curtis, D. (2014). Antecedents of Servant Leadership: A Mixed Methods Study. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21(3), 299-314.